

学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学号: X2006157060

UDC _____

厦门大学

硕士学位论文

试论企业信息化项目的全面风险管理

——基于 coso 企业风险管理（整合框架）

Concerning Enterprise Informatization Projects of
Comprehensive Risk Management

——Based on the coso enterprise risk management
(integrated framework)

何 杨

指导教师姓名: 唐 宁 研究员

专 业 名 称: 会计硕士 (MPAcc)

论文提交日期: 2011 年 4 月

论文答辩日期: 2011 年 月

学位授予日期: 2011 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2011 年 4 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1.经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2.不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士论文摘要库

摘 要

企业信息化是国家信息化的重点，也是企业在激烈的竞争中谋求生存发展的必经之路。然而，成功率不高一直困扰着企业信息化项目的建设，随着企业信息化的深入发展，项目复杂度越高，风险也越大。面对高风险的企业信息化项目建设，实施科学的风险管理能让我们更好地驾驭风险，提高项目成功率。然而，目前国内外在企业信息化项目风险管理领域仍缺乏系统的理论研究，没有真正可以指导实践的成熟模式。基于此本文对企业信息化项目的全面风险管理作为论题，应用 COSO 企业风险管理整合框架的基本理论和八大要素系统性的对信息化项目实施过程中存在的风险进行解决分析，介绍了八大要素在项目风险管理中的具体应用，并以 A 集团信息化的具体实例对 COSO 企业风险管理整合框架的八大要素的相关理论在企业信息化项目风险管理中的具体应用作了实证分析。

文章主要分为以下几个部分内容：

第一章绪论对企业信息化项目风险相关问题研究的选题背景、意义进行阐释；对该领域现有研究成果进行综述；最后介绍本文研究的主要内容。

第二章介绍 COSO 企业风险管理整合框架概述和企业信息化项目概念。

第三章介绍 COSO 企业风险管理整合框架在信息化项目风险管理的作用分析和应用。

第四章对企业信息化项目风险管理进行实证研究，以 COSO 企业风险管理整合框架八大要素在 A 集团信息化项目风险管理的具体实施为案例，对企业信息化项目风险管理进行了实证分析。

最后是结论与展望，强调本文的主要创新点以及存在不足。

关键词：COSO；信息化项目；风险管理

厦门大学博硕士论文摘要库

Abstract

Enterprise information is the key point of national information, and also a must for enterprises to seek survival and development in the fierce competition. However, the low success ratio has been bothering the construction of Enterprise Information Project, with further development of enterprise information, the more complicated the project, the higher the risk. Scientific risk management allows us to manage risk better and increase the opportunity of the success. However, the risk management system of Enterprise Information Project still lacks theoretical research both at home and abroad currently. There is no real mature model to guide practice. This article is based on a comprehensive enterprise information risk management as a project topic, the application of COSO enterprise risk management integrated framework of basic theory and the eight elements of systematic information on the project implementation process of risk analysis, describes the eight elements of the risk management of specific applications and information to the Group A specific instance of the integration of COSO enterprise risk management framework of the eight elements of the theory in risk management, enterprise information technology projects in specific applications of empirical analysis.

The paper is mainly divided into the following parts:

Chapter One is the introduction, which interprets the background and significance of selecting the topic, the researching of related issues of Enterprise Information Project risks, summarizes the current research findings in this field, and finally introduces the main content of the paper.

Chapter Two introduces and COSO Enterprise Risk Management Integrated Framework and the definition of Enterprise Information Project.

Chapter Three introduces the importance of COSO Enterprise Risk Management Integrated Framework in the application to information project risk management.

Chapter Four is the empirical research of enterprises information project risk

management. Taking the specific implementation of the eight elements of COSO Enterprise Risk Management Integrated Framework in A Group' information project risk management as a typical case, the paper takes a demonstration study on the Enterprise Information Project risk management。

Key words: COSO, Information Project, Risk, Management

厦门大学博硕士论文摘要库

目 录

第一章 绪论	1
一、选题背景	1
二、研究概况	2
三、研究内容和研究思路	5
第二章 信息化项目风险与 COSO 企业风险管理概述	6
一、COSO 企业风险管理整合框架的出台背景和主要内容	6
（一）COSO 企业风险管理整合框架的发布背景	6
（二）COSO 企业风险管理整合框架的定义和构成要素	7
二、企业信息化项目风险的构成要素	9
三、企业信息化项目风险特点、分类和内容	12
（一）企业信息化项目风险特点	12
（二）项目风险的来源与分类	13
（三）信息化项目的风险内容	14
第三章 COSO 企业风险管理整合框架在信息化项目风险管理中的 应用	16
一、COSO 企业风险管理整合框架在信息化项目风险管理的作用分析	16
（一）企业内部控制对信息化的影响分析	16
（二）信息化对企业风险管理整合框架各要素的反作用影响	17
（三）企业风险管理整合框架在信息化项目应用中的必要性分析	18
二、COSO 企业风险管理整合框架在信息化项目风险管理的应用	20
（一）内部环境	20
（二）目标设定	22
（三） 事项识别	23
（四） 风险评估	26
（五） 风险应对	29
（六） 控制活动	30

(七) 信息与沟通	32
(八) 监控	34
(九) 八项要素与企业信息化风险管理的关系	35
第四章 案例研究	36
一、案例背景	36
(一) A 集团信息化规划简介	36
(二) 信息化项目规划简介	36
二、A 集团信息化项目实施的风险管理	37
(一) 内部环境	37
(二) 目标设定	38
(三) 事项识别	39
(四) 风险评估	40
(五) 风险应对	42
(六) 风险控制	43
(七) 信息与沟通	43
(八) 监控	45
结论和展望	47
一、主要创新点	47
二、不足和希望	47
参考文献	48
致谢	50

CONTENTS

Chapter I Introduction	1
One Background 1 topics	2
Second, research survey	2
Third, the research and research ideas	5
Chapter II information system project risk and COSO Enterprise	
Risk Management Overview.....	6
First, COSO enterprise risk management integrated framework for the	
introduction of the background and main contents of	6
(A) COSO enterprise risk management integrated framework for the release	
of Background	6
(B) COSO enterprise risk management integrated framework for the	
definition and elements of	7
Second, the enterprise information system project	9
Third, the enterprise information system project risk characteristics,	
classification and content of the	12
(A) the risk characteristics of corporate information technology projects ...	12
(B) sources of project risk and classification of	13
(C) information technology project to risk	14
Chapter III COSO enterprise risk management integrated framework for	
project risk management in the information the application of	16
One, COSO enterprise risk management integrated framework for project	
risk management in the information the significance of	16
(A) of the internal control analysis of the impact of information technology	16
(B) information integration framework for enterprise risk management	
elements of the reaction of	17
(C) the integration of enterprise risk management framework for application	
of information technology projects in need of	18

Second, COSO enterprise risk management integrated framework for project

risk management in the information the application of	20
(A) of the internal environment	20
(B) goal setting	22
(C) of the 24 issues identified	23
(D) risk assessment	26
(E) risk response	29
(F) control activities	30
(G) Information and communication	32
(H) monitoring	34
(I) the eight elements of risk management and enterprise information relationship between the	35

Chapter IV case studies

One, Case Background

(A) A Brief Introduction Planning Group Information.....	36
(B) Introduction of information technology project planning	36

Second, A group of information risk management of project implementation

.....	37
(A) of the internal environment	37
(B) goal setting	38
(C) of the issues identified	39
(D) risk assessment	40
(E) risk response	42
(F) risk control	43
(G) Information and communication	43
(H) monitoring	45

Conclusions and Outlook

First, the main innovations of

Second, inadequate and hope	47
References	48
Thanks	50

厦门大学博士论文摘要库

厦门大学博硕士论文摘要库

第一章 绪论

一、选题背景

经过十几年的发展和努力，我国的企业信息化取得了可喜的成果，信息化在一定程度上提高了企业获取信息和使用信息的水平，优化了企业流程，改善了企业管理，提高了企业的竞争优势。国家信息化测评中心提供的报告显示，我国的企业信息化建设正在快速发展，企业信息化正在越来越成为企业增强活力与竞争力的带动力量，成为我国企业，尤其是大中型企业发展前进的新的驱动力。越是市场化程度、全球化程度高的行业和企业，越重视信息化带来的效益，信息化的带动作用也越明显。信息化在各个规模的企业里，都发挥了重大的带动作用，取得了很大的成绩，显露出企业信息化对我国经济发展具有重大推动作用。

但是，企业信息化也是一把“双刃剑”，在注意到信息化的优点的同时，我们也要看到信息化项目相对于一般的项目而言在管理、技术、时间、资金、等方面都存在着很多不确定性，这使得企业信息化项目的失败率很高，风险很大。英国牛津大学出版的“信息系统风险管理报告”，对全球部分国家 1982 年到 2010 年间实施的 3680 多个信息化项目进行了统计分析，结果发现，这些项目能够按时、按预算完成的，只有 12%。相当部分项目，或者不能按期完成，或者超过预算，或者未达到预定功能，还有不少甚至在项目完成前，就已被取消。如 2005 年全球 365 家企业所实施的信息化项目，在完成前被取消的就占到了 31%。这种情况在我国也不例外。上世纪 80 年代末，我国政府实施办公自动化项目时，有引进德国办公系统的，有引进王安电脑系统的，还有引进 GE 通用数据系统的，这些花费不菲的项目，最后几乎都失败了。^①

面对企业信息化项目的高风险，企业对其进行系统安全防范的要求日益强烈。但是，我国现有的风险防范系统，无法适应于日新月异不断增长的企业信息化项目风险的需求。这就要求我们必须建立我国企业信息化建设项目风险防

^①资料来源：葛乃康：《信息工程建设监理》，电子工业出版社，2002：124—152。

范措施，只有这样，才能帮助企业发现项目中所存在的风险，防范风险。目前，有关于企业信息化项目风险方面的研究正在逐步扩展、深入。但是，在具体的信息化项目风险防范和管理实践中，项目风险的评估者以何种流程进行项目风险的识别，以何种评估模型对该项目的风险进行最终的量化，又如何对有关的风险进行控制，从理论到经验都很薄弱。因此，建立一套科学且全面的可操作的企业信息化项目的风险防范、辨识、评估方法和风险控制策略，这对于我国企业信息化的健康发展是一个非常有价值的研究课题。十几年前，Treadway 委员会的发起组织委员会“COSO”发布了《内部控制---整合框架》，以帮助企业和其他主体评估和增进它们的内部控制制度。今年重点关注的焦点集中在风险管理上，人们越来越清楚认识到需要一个强有力的框架以便有效地识别、评估和控制风险。本文试图通过应用 COSO 企业风险管理整合框架的相关理论和八大要素，系统性的对信息化项目实施过程中存在的风险以及相应的风险管理进行研究分析。

通过对信息化项目实施风险的研究，提高国内企业实施信息化项目的风险意识，使企业能有效识别信息化项目实施过程中的各项风险，并能应用 COSO 企业风险管理整合框架的相关思路和方法，采取系统性的风险管理方法来应对项目风险，最终提高企业信息化实施项目的成功率。

二、研究概况

近些年来，我国企业信息化项目风险逐步得到重视，“大跃进”式的企业信息化建设在一定程度上得到了遏制。从作者可得的相关文献来看，目前对企业信息化风险的研究仍然处于起步阶段，还未形成明显的理论派别，大家众说纷纭，似乎都有道理。在拜读这些文献的过程中，笔者对企业信息化项目普遍风险分析进行归纳。

首先，一般认为，造成信息化项目失败的原因主要归结于三个方面：一方面是项目实施方能力问题，如不能很好地设计符合客户需要的方案和执行能力差；二是客户自身的问题，如企业管理不成熟，信息化准备工作不到位，以及对信息化效益抱有过高的期望；三是双方合作过程中出现障碍和裂痕，由于文

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库